

Titre de l'histoire : La fresque de l'entente : la participation de la communauté et les programmes de régulation des quartiers

Unité d'Exécution (UE) : Service Public du Logement (SPL) Ville de Rosalinda

Auteurs (2 maximum) :

Nom et rôle dans l'UE : Luz Flórez, Coordinatrice de projet 2013-2016 (nom fictif)

Adresse électronique : XXX

Nom et rôle dans l'UE : José Pérez, Acquisitions 2013-2017 (nom fictif)

Adresse électronique : XXX

Pays : XXXXXXXXXXXX

Numéro de projet BID : 1307/OC-XXX

BID chef d'équipe : Maria Ortega, Spécialiste du Secteur (nom fictif)

BID chef d'équipe
XXX

Adresse électronique :

Résumé du cas :

Ce cas illustre l'apprentissage, en tant qu'exécuteurs, de gérer les répercussions sociales indésirables dans un programme de régulation de quartiers. Un des projets du Service Public du Logement de la Ville se voulait réguler les bidonvilles. Selon le dernier recensement, la Ville connaissait, en termes relatifs, la plus grande incidence de bidonvilles dans le pays. Le plan stratégique a identifié les bidonvilles comme un des principaux problèmes au développement de la ville et proposait par le biais de ses programmes « Construyendo ciudadanía » (Construire la citoyenneté) une politique complète d'intervention avec la participation des familles concernées.

Dans ce programme, nous faisons face au défi de gérer un conflit social latent lors de la relocalisation des habitants d'un quartier précaire vers une zone de classe moyenne. Pour le résoudre, nous avons fait appel à la communauté afin qu'elle participe à la construction collective d'une fresque en céramique, aujourd'hui un drapeau de plus de 300 mètres, réalisée en plusieurs mois, et à laquelle ont participé des écoles du quartier, des enfants des familles qui seront relocalisées et des enfants du quartier de classe moyenne, dissipant ainsi la résistance et suscitant la conciliation des parties. Le projet a été ainsi réalisé et a eu des répercussions importantes et imprévisibles sur les communautés.

"Tweet" qui résume l'apprentissage pour faire face au (x) défi (s) lors de l'exécution du projet :

Face à d'éventuels conflits des parties prenantes, rechercher une cause commune et susciter des espaces de collaboration/innovants.

Quel est le défi servant de base à la situation à raconter ?

Gestion créative de conflits entre divers groupes concernés ou affectés

EXEMPLE

1. Quel est le meilleur type de défi auquel vous avez dû faire face ou le type d'innovation que vous avez introduit parmi les thèmes suivants ? (Choisir 3 maximum)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Acquisitions et contrats | <input type="checkbox"/> Coordination institutionnelle |
| <input type="checkbox"/> Budget du projet | <input type="checkbox"/> Conception du projet |
| <input type="checkbox"/> Priorités des parties prenantes | <input type="checkbox"/> Planification, contrôle et évaluation |
| <input type="checkbox"/> Aspects légaux et procédures publiques | <input checked="" type="checkbox"/> Facteurs ou sujets environnementaux et sociaux |
| <input type="checkbox"/> Capacité de gestion de projets | <input type="checkbox"/> Développement durable |

Autre :

2. Décrivez en détail le contexte du projet > Quelle est la problématique ou l'opportunité ayant motivé la préparation du projet ? En quelle(s) année(s) ? Quel était l'objectif du projet ?

Au début de l'année 2010, la ville de Rosalinda était la deuxième ville du pays en termes de taille. D'après le dernier recensement, elle comptait plus d'un million d'habitants et contribuait à hauteur de 5 % du PIB du pays. Toutefois, 18 % de sa population avait des besoins de base non satisfaits et quelque 100 000 personnes vivaient dans des bidonvilles, ce qui représentait, en termes relatifs, l'incidence la plus importante du pays.

Le plan stratégique de Rosalinda a identifié les bidonvilles comme un des principaux problèmes au développement de la ville et proposait par le biais de ses programmes « Construyendo ciudadanía » (Construire la citoyenneté) une politique complète d'action avec la participation des familles concernées. Dans ce contexte, le gouvernement national a demandé à la BID de financer un programme d'aide à la transformation des « petites villes misères » de Rosalinda en quartiers normaux, appelé Programa Rosalinda Hábitat (PRH). La situation sociale du pays s'est vite dégradée avec le début de la crise de 2011-2012, malgré cela, peu de temps après, en février 2012, le projet a été déclaré éligible.

Le programme a connu des retards dans ses débuts en raison de l'instabilité de la situation socio-économique du pays et des restrictions d'espace fiscal. En 2015, après une relance de croissance du pays et malgré le changement d'autorités dans le Service Public du Logement (SPL), l'engagement envers le PRH et la coordination de l'Unité d'exécution ont été maintenus.

3. Décrivez le défi auquel vous avez fait face : Quel(s) défi(s) avez-vous eu à relever lors de l'exécution ? Comment l'avez-vous reconnu ? Quelles mesures avez-vous prises pour améliorer l'exécution de votre projet ? Quels ont été (ont été) les effets sur la performance du projet ?

Le programme englobait la récupération de sept quartiers aux spécificités disparates, avec la participation de communauté afin d'aborder les problèmes émanant des travaux d'amélioration. Ainsi, chaque quartier a désigné un délégué pour négocier la gestion des singularités de chacun des travaux et atténuer les effets préjudiciables. La division des terrains en lots pour l'aménagement était un sujet bien entendu sensible. Tout d'abord, la division par lots a été réalisée dans les bureaux de l'Unité d'Exécution pour des raisons techniques. Puis, la proposition de division par lots a été présentée aux habitants qui l'ont approuvé. Le problème est survenu lorsque le géomètre s'est rendu sur le terrain et qu'il a demandé qu'une clôture soit effectuée au mètre, selon le plan. « J'ai vu le plan, mais j'imaginai autre chose », telle était la réponse classique. Suite à cela, nous avons dû en tant qu'Unité d'Exécution changer de méthodologie. Des ateliers participatifs de division par lots ont alors été organisés, lors desquels étaient expliquées les règles fixes et celles souples. Cette méthodologie a pris beaucoup plus de temps, mais une fois mise en œuvre, il n'y a eu aucune objection, ni de malentendu.

Le dernier projet des sept quartiers a été un moment critique pour le projet. L'intervention dans ce quartier précaire a demandé la relocalisation des familles. La Ville disposait d'un terrain adéquat à cette fin en raison de sa proximité et du zonage. Il s'agissait d'un terrain attenant à un quartier de classe moyenne, sur l'avenue Camino de los Granaderos, qui relie l'autoroute et mène à une ville voisine, avec qui une bataille historique avait été livrée pendant la guerre d'indépendance. Le planning des activités et des décaissements du programme avait pris du retard.

Les habitants du quartier de classe moyenne se sont opposés au déménagement ou à la relocalisation des habitants de la ville précaire sur le terrain municipal, mais la Ville disposait du pouvoir de les relocaliser et avait obtenu l'accord de le faire. Les habitants du quartier de classe moyenne ont commencé à s'organiser pour se défendre contre cette mesure. Ils ont rédigé des notes, organisé des réunions, cherché des arguments techniques pour la non-construction de 50 nouvelles maisons. Une des raisons énoncées fut précisément qu'un arrêté protégeait l'avenue en raison de l'exploit libertaine, ils ont même fait venir un organisme expert dans l'histoire indépendantiste pour appuyer leurs arguments. Il était clair qu'un éventuel conflit, en plus d'affecter sérieusement le planning, pouvait avoir des conséquences néfastes sur les résultats du projet, en particulier, l'amélioration des niveaux du capital social des bénéficiaires.

4. Décrivez la solution et résultats : Comment avez-vous relevé le(s) défi(s) ? Quelles idées, quels outils ou quelles méthodes avez-vous appliqués pour ajouter de la valeur, que ce soit dans l'exécution du contrat ou dans la gestion du projet ? (par exemple, une solution jamais utilisée auparavant dans le pays ou le secteur ; une technologie qui n'a pas été envisagée dans la conception de l'opération ou une approche créative des outils de gestion traditionnels ; vos solutions ont-elles généré des résultats documentés et rentables ?

Bien que la Ville et l'équipe puissent aller de l'avant avec la réinstallation, et n'avaient strictement pas besoin de consensus, avancer sans plus aurait pu signifier le déclenchement d'un conflit social. À aucun moment il n'a été question de changer l'orientation de la mobilisation. Pour cette raison, nous avons de nouveau fait appel à la participation comme mécanisme à la résolution des conflits et parvenir ainsi à des accords. Nous avons contacté les deux quartiers, localisé les organisations de quartier et établi un dialogue afin de trouver un terrain d'entente.

L'histoire indépendantiste nous a donné une idée : faire appel aux symboles nationaux et à une histoire commune dont est fière Rosalinda, le geste libérateur survenu à quelques kilomètres de la ville. « Nous avons eu l'idée de faire une fresque sur le mur de l'usine en rapport avec le thème du drapeau. Nous pensons à une mosaïque de plus de 10 000 pièces de céramique, ce qui a permis à de nombreuses personnes de participer à sa réalisation ». Nous avons engagé un artiste en plastique qui a fait la conception et un autre qui a mené à bien l'œuvre. Nous œuvrons à inclure toutes les écoles de la zone et créer des liens entre les enfants à partir d'une activité ludique. La Ville a obtenu des matériaux et une usine a cédé un de ses murs pour que les habitants des deux quartiers puissent réaliser ensemble une fresque en céramique. C'est aujourd'hui un drapeau de plus de 300 mètres qui a été réalisé en quelques mois et auquel ont participé des écoles du quartier, des enfants de familles qui seront relocalisées et des enfants du quartier de classe moyenne. La fresque a été commencée en 2010 et terminée en 2011.

La proximité autour de cette activité ludique a également permis d'initier des séances de dialogue sur de petits travaux complémentaires pour la sécurité du quartier, tels que l'amélioration de l'éclairage et de la signalisation sur les routes environnantes et les espaces publics (parc et école). Ces actions, associées à la proximité générée au cours des mois de construction du mur, ont permis aux communautés hôtes d'être plus ouvertes et de baisser leur garde. Engager tout le monde dans un thème commun et susciter la participation et la rencontre était le moyen de réconcilier les parties et d'éviter un éventuel conflit.

5. Leçons apprises : Quelles leçons tirées de l'expérience qui pourraient être pertinentes pour d'autres équipes qui conçoivent ou mettent en œuvre des projets ?

- Face aux conflits, une plus grande participation. Les conflits d'intérêts dans chaque communauté face à des décisions qui concernent chaque famille (attribution de solutions de logement, déménagement, déplacements ou avantages sociaux) ont été résolus avec la plus grande participation possible, en convoquant les personnes concernées, laissant transparaître les intérêts de chaque secteur et favorisant la médiation et la négociation qui permettraient non seulement d'atteindre l'objectif du projet, mais aussi de renforcer la création de réseaux et la future viabilité de la vie de la communauté. Nous devons compter sur la participation de la communauté et préserver pour les techniciens le rôle de moteur de ces processus.
- Une communication efficace et précoce est vitale pour la gestion des parties prenantes. Dans ce sens, identifier toutes les personnes qui seront concernées par le projet, analyser leurs intérêts et développer des stratégies pour informer et aligner les intérêts sur les intérêts du projet est une tâche essentielle. Pour de futurs projets, il est important de prendre en compte les éléments de communication pour une gestion adéquate des attentes.
- Les projets d'amélioration de l'habitat sont des projets complexes qui peuvent générer des conflits imprévus. Explorer des interactions innovantes et collaborations ludiques peut ouvrir la voie au dialogue, nécessaire pour la résolution des conflits.